Conseil canadien des relations industrielles

Budget des dépenses 2007-2008

Rapport sur les plans et les priorités

Approuvé :

L'honorable Jean-Pierre Blackburn
Ministre du Travail et ministre de l'Agence de développement économique du Canada pour les régions du Québec

Table des matières

SECTION I – SURVOL **1**

1.1 Message du président 1
1.2 Déclaration de la direction 3
1.3 Architecture des activités de programme 4
1.4 Renseignements sommaires 4
1.5 Contexte et historique 4

SECTION II – CADRE DE FONCTIONNEMENT DU CCRI ET PLANS ET PRIORITÉS (Analyse des activités de programme par résultat stratégique) **7**

2.1 Environnement opérationnel 7
2.1.1 Volume d'affaires 8
2.1.2 Décisions écrites 10
2.1.3 Cadre gouvernemental général 11
2.2 Plans et priorités 12
2.2.1 Résumé 12
2.2.2 Activités prioritaires 12
2.2.3 Autres activités connexes 14
2.2.4 Priorités de la direction 15

SECTION III – RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES **17**

3.1 Renseignements sur l'organisation 17
3.1.1 Mandat, rôle et responsabilités 17
3.1.2 Organisation du Conseil 18
3.1.3 Lien de l'organisme avec les résultats du gouvernement du Canada 19
3.1.4 Pour communiquer avec le Conseil 20
3.2 Aperçu du rendement financier et tableaux financiers sommaires 21
Tableau 1 : Dépenses prévues du ministère et équivalents temps plein (ETP) 21
Tableau 2 : Postes votés et législatifs 22
Tableau 3 : Services reçus à titre gracieux 22

SECTION I – SURVOL

1.1 Message du président

Je suis heureux de présenter au Parlement ainsi qu'aux Canadiens et Canadiennes le Rapport sur les plans et les priorités du Conseil canadien des relations industrielles (le CCRI ou le Conseil) pour l'exercice 2007-2008. Ce sera le dernier rapport présenté sous ma gouvernance puisque mon mandat se termine en décembre 2007. Depuis ma nomination à la présidence du CCRI en janvier 2004, je me suis engagé à ce que le Conseil réalise son mandat de favoriser l'établissement et le maintien de relations du travail harmonieuses dans toute entreprise relevant de la compétence du Parlement du Canada de manière aussi efficiente et efficace que possible. Mes objectifs immédiats étaient notamment de faire en sorte que les décisions du Conseil soient rendues dans les délais prévus et de façon cohérente et qu'elles soient valables sur les plans juridique et des relations du travail. Je voulais également que le CCRI améliore ses relations avec la grande communauté des relations du travail relevant de la compétence fédérale à laquelle nous offrons nos services.

J'estime que j'ai honoré mes engagements et que le Conseil a plus que rempli son mandat. Nous avons procédé à l'examen et à la modification du traitement d'un certain nombre de types d'affaires, qui forment une large proportion de notre charge de travail, en plus de restructurer les activités du Secrétariat de la gestion des affaires pour mieux répondre aux besoins de l'équipe décisionnelle. Ces mesures, qui ont commencé à porter fruit, permettront au Conseil de relever les défis opérationnels qui l'attendent dans les années à venir.

Sur le plan décisionnel, mentionnons que seulement deux demandes de contrôle judiciaire de décisions du Conseil déposées auprès de la Cour d'appel fédérale (sur 146) se sont soldées par l'annulation de la décision au cours des cinq derniers exercices. C'est là une indication incontestable que les décisions du Conseil sont juridiquement valables.

Le milieu canadien des relations industrielles traverse actuellement une période de stabilité relative; l'économie continue de montrer des signes de vigueur et les taux de chômage sont les plus faibles jamais enregistrés en 30 ans. Le nombre de grèves et de lock-out a atteint son niveau le plus bas en plus de 15 ans en 2006, tandis que la durée moyenne des conventions collectives s'est accrue. Cette stabilité relative s'est traduite par une diminution considérable du nombre de demandes/plaintes, plus particulièrement de plaintes de pratique déloyale de travail, reçues par le Conseil en 2006-2007.

Les principales priorités opérationnelles du Conseil en 2007-2008 seront de faire le suivi des mesures qui ont récemment été mises en oeuvre et d'apporter les correctifs nécessaires tout en continuant de chercher d'autres moyens d'accroître l'efficience, et ce, de concert avec le Comité de consultation de la clientèle du CCRI. Ces consultations auront surtout pour but de discuter de nouveaux moyens d'accélérer davantage le processus décisionnel et de réduire le nombre d'affaires en instance — une mesure qui a d'ailleurs été jugée prioritaire par la clientèle lors des consultations passées.

Le défi qui se pose au Conseil à court terme est de maintenir le taux de décisions rendues. La capacité décisionnelle réduite du Conseil, une situation à laquelle le Conseil a aussi été confronté en 2004-2005, a entraîné une diminution du nombre de décisions rendues en 2006-2007 par rapport aux exercices précédents. La situation pourrait devenir critique au cours du prochain exercice avec le départ prévu de trois des quatre vice-présidents restants, en plus du mien. Si la nomination des nouveaux membres tarde à venir, c'est la capacité du CCRI de s'acquitter de son mandat qui pourrait être compromise.

J'aimerais profiter de l'occasion qui m'est offerte pour dire combien j'apprécie les efforts et le dévouement de mes collègues et du personnel du Conseil pour faire du CCRI une organisation plus efficiente et efficace. Le Conseil a la chance d'être épaulé par du personnel hautement qualifié, chevronné et dévoué, et ce, à tous les paliers de l'organisation. J'ai également eu l'insigne honneur de travailler avec des vice-présidents et des membres du Conseil, à temps plein et à temps partiel, qui se sont employés avec une dévotion incroyable à réaliser les objectifs du Conseil et qui m'ont accordé leur appui indéfectible. La culture de règlement des conflits qui s'est développée devrait se révéler un atout précieux pour le Conseil pour faire face aux défis qui l'attendent.

Warren R. Edmondson
Président

1.2 Déclaration de la direction

Je soumets, aux fins de dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) de 2007-2008 du Conseil canadien des relations industrielles.

Le présent document a été préparé conformément aux principes de présentation des rapports énoncés dans le *Guide de préparation de la Partie III du Budget des dépenses 2007-2008 : Rapports sur les plans et les priorités et Rapports ministériels sur le rendement* :

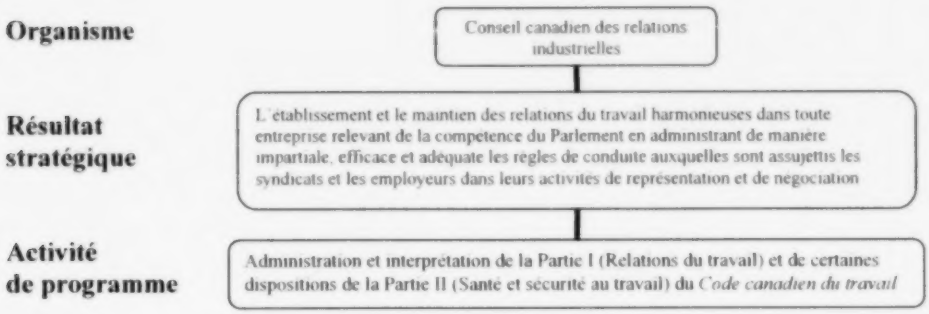
- Il est conforme aux exigences précises de déclaration figurant dans les lignes directrices du SCT;
- Il repose sur les résultats stratégiques et l'architecture des activités de programme du ministère qui ont été approuvés par le Conseil du Trésor;
- Il présente une information cohérente, complète, équilibrée et fiable;
- Il fournit une base pour la reddition de comptes à l'égard des résultats obtenus avec les ressources et les autorisations qui lui sont confiées;
- Il rend compte de la situation financière en fonction des chiffres des dépenses prévues approuvées provenant du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada.

_____

Warren R. Edmondson
Président

1.3 Architecture des activités de programme

Conseil canadien des relations industrielles – Architecture des activités de programme (AAP)



1.4 Renseignements sommaires

Raison d'être – *Le Conseil canadien des relations industrielles a pour mandat de favoriser l'établissement et le maintien des relations du travail harmonieuses dans toute entreprise relevant de la compétence du Parlement en administrant de manière impartiale, efficace et adéquate les règles de conduite auxquelles sont assujettis les syndicats et les employeurs dans leurs activités de représentation et de négociation. Pour atteindre ce résultat stratégique, le Conseil s'emploie à aider le milieu des relations du travail à trouver des solutions constructives à ses différends, de manière rapide et équitable.*

Ressources financières

2007-2008	2008-2009	2009-2010
(milliers de $)	(milliers de $)	(milliers de $)
12 437	12 437	12 437

Ressources humaines

2007-2008	2008-2009	2009-2010
ETP	ETP	ETP
110	110	110

1.5 Contexte et historique

Le Conseil canadien des relations industrielles (CCRI) est un tribunal quasi judiciaire, indépendant et représentatif chargé de l'interprétation et de l'application du *Code canadien du travail (le Code)*, Partie I, Relations du travail, et de certaines dispositions de la Partie II, Santé et sécurité au travail. Il a été établi en janvier 1999 pour remplacer l'ancien Conseil canadien des relations du travail (CCRT) dans le cadre du remaniement de la Partie I du *Code*.

L'équipe décisionnelle du Conseil est actuellement composée du président, de quatre vice-présidents à temps plein et trois à temps partiel, ainsi que de quatre membres à temps plein et quatre à temps partiel — tous nommés par le gouverneur en conseil. Précisons que, en vertu du *Code*, le président et les vice-présidents doivent avoir une expérience et des compétences dans le domaine des relations du travail et les membres doivent être nommés par le ministre du Travail après consultation des organismes représentant les employés ou les employeurs.

Le CCRI, qui exerce ses pouvoirs dans l'ensemble des provinces et des territoires, régit les relations du travail des entreprises fédérales qui sont actives dans les secteurs suivants :

- la radiodiffusion
- les banques à charte
- les services postaux
- les aéroports et le transport aérien
- le transport maritime et la navigation
- le transport interprovincial ou international par route, par chemin de fer, par traversier ou par pipeline
- les télécommunications
- la manutention du grain ainsi que l'extraction et le traitement de l'uranium
- la plupart des activités des secteurs public et privé au Yukon, au Nunavut et dans les Territoires du Nord-Ouest
- les conseils de bande et certaines entreprises des Premières Nations dans les réserves
- certaines sociétés d'État (notamment Énergie atomique du Canada Limitée)

Cette compétence s'exerce sur quelque 1 000 000 d'employés et leurs employeurs et englobe des entreprises qui ont un impact économique, social et culturel énorme sur les Canadiens, d'un océan à l'autre. La diversité, la répartition géographique et l'importance nationale des activités contribuent au caractère unique de la compétence exercée par le gouvernement fédéral et du rôle du CCRI, et posent des défis particuliers au Conseil.

Le Conseil s'est fixé un certain nombre d'objectifs stratégiques pour réaliser son mandat :

- mener à bien l'ensemble des processus en appliquant les principes établis par le *Code*;
- trouver des solutions aux problèmes de relations du travail en déterminant la cause et la nature du litige et en appliquant les méthodes appropriées de règlement des différends, dont la recherche des faits, la médiation et le processus décisionnel;
- mener ses activités de manière rapide, juste et uniforme;
- consulter la clientèle sur son rendement et sur l'élaboration de politiques et de pratiques;
- mieux faire connaître son rôle, ses processus et sa jurisprudence en entretenant des contacts avec la clientèle et en utilisant divers moyens pour communiquer l'information (site Web, publications conventionnelles, exposés devant divers auditoires, ligne sans frais 1-800, etc.);

- diriger ses activités et gérer ses ressources en appliquant des principes de saine gestion financière, en conformité avec la *Loi sur la gestion des finances publiques* ainsi que les politiques et directives des organismes centraux;
- entretenir des contacts avec les utilisateurs des services en instaurant des processus utiles de communication et de plainte.

Priorités ministérielles

Activité/Initiative	**État**
Réduction accélérée de l'arriéré des affaires non réglées (Graphique 1)	En cours
Réduction du délai moyen nécessaire au prononcé d'une décision	En cours
Suivi et amélioration du nouveau processus de traitement et de règlement des demandes d'accréditation	En cours
Suivi et amélioration du nouveau processus de traitement et de règlement des plaintes de manquement au devoir de représentation juste	En cours
Examen du processus de traitement et de règlement des demandes de réexamen	Nouveau
Consultation de la clientèle	En cours

SECTION II – CADRE DE FONCTIONNEMENT DU CCRI ET PLANS ET PRIORITÉS (Analyse des activités de programme par résultat stratégique)

2.1 Environnement opérationnel

Les dernières années ont connu d'importants développements et posé des défis de taille dans le domaine des relations du travail au Canada et donc pour le CCRI. L'accroissement de la compétitivité, résultant de la mondialisation des marchés, l'évolution technologique, la volatilité des économies nationale et internationale et les fusions d'entreprises ont tous eu une incidence sur les employeurs, les employés et les relations du travail au Canada.

Cet état de fait n'est nulle part plus évident que dans les secteurs de compétence fédérale où le degré et le rythme des changements ont atteint des sommets pour la plupart inégalés. Un grand nombre de secteurs d'activité — celui des télécommunications et du transport aérien pour ne nommer que ces deux-là — ont délaissé leurs structures monopolistiques ou semi-monopolistiques éminemment réglementées au profit de modèles plus concurrentiels et moins axés sur la réglementation. Ainsi, en l'espace de quelques années seulement, une entreprise essentiellement régionale comme BCTel est devenue TELUS, l'un des chefs de file en matière de télécommunications au Canada. De plus, de nombreux services, qui étaient jadis assurés par l'administration fédérale, comme la sécurité et l'embarquement des passagers dans les aéroports, ont été privatisés. Ces profondes transformations, combinées à une main-d'oeuvre majoritairement syndiquée, ont conduit à une situation où le Conseil est de plus en plus souvent appelé à régler des différends complexes et hautement médiatisés entre les parties à la négociation, et comportant des implications sociales et économiques d'importance pour le grand public canadien.

Les questions particulières qui continuent de retenir l'attention du Conseil sont les suivantes :

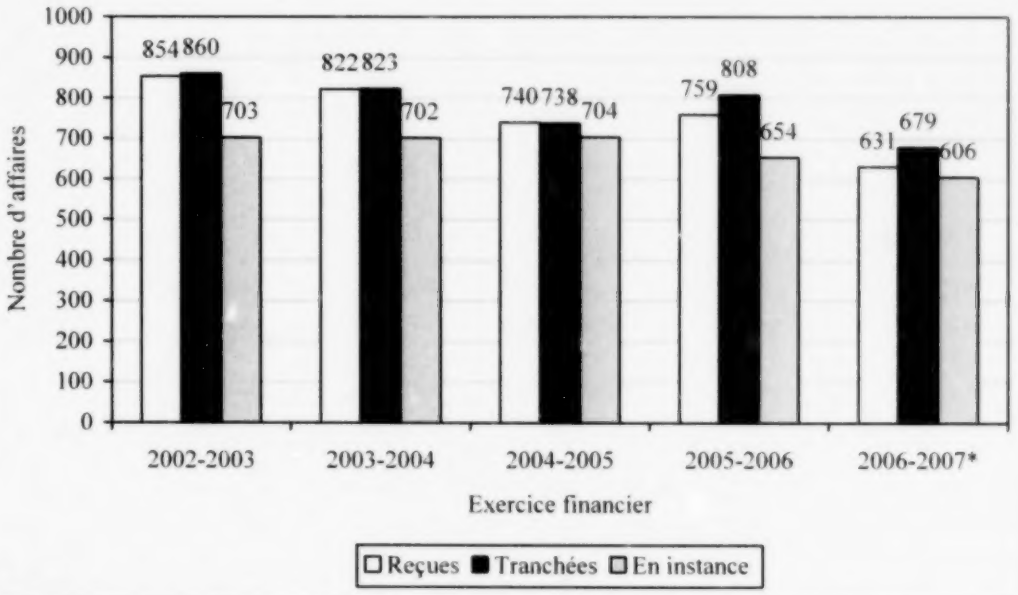
- la nécessité d'aider les entreprises et les syndicats à trouver des solutions aux problèmes causés par la fusion ou la prise de contrôle de sociétés — ce qui englobe la détermination de la structure des unités de négociation et des droits de négociation, la fusion des conventions collectives et l'intégration des droits d'ancienneté — notamment dans les secteurs du transport aérien et des télécommunications;
- l'acquisition et l'exercice du droit à la libre négociation collective et l'établissement de relations du travail harmonieuses de manière juste et transparente;
- la nécessité de veiller à ce que les négociations collectives entre employeurs et syndicats se déroulent de manière juste et de bonne foi;
- la portée du devoir de représentation juste à l'égard des groupes de travailleurs minoritaires;
- la détermination des services qui doivent être maintenus durant un arrêt de travail pour protéger la santé et la sécurité du public canadien, particulièrement dans les secteurs des aéroports, de production d'énergie atomique et du système de transport aérien;
- l'examen rapide des situations où il y a possibilité d'un arrêt de travail ou d'un lock-out illégal.

La complexité et l'incidence des problèmes auxquels sont confrontés les employeurs et les syndicats assujettis à la compétence fédérale obligent le Conseil à appliquer judicieusement un large éventail de connaissances et de compétences en droit du travail et en droit administratif dans divers contextes. La demande de services décisionnels est donc demeurée à des sommets élevés, bien qu'elle ait quelque peu diminué pour s'établir à des niveaux plus réalistes au cours des deux derniers exercices. Qui plus est, l'engagement du Conseil à favoriser, dans la mesure du possible, le règlement conjoint des différends par les parties — et les demandes de la clientèle pour que le Conseil intervienne comme médiateur pour régler les questions en litige plutôt que de recourir au processus décisionnel — éprouvent encore davantage les ressources du Conseil. En conséquence, le Conseil continue d'insister sur l'importance d'une augmentation de ses niveaux de compétences et de ressources pour répondre aux besoins de sa clientèle.

2.1.1 Volume d'affaires

Dans les quatre années qui ont suivi l'entrée en vigueur des modifications du *Code* en 1999, lesquelles ont eu pour effet l'élargissement des attributions du Conseil, le nombre de demandes et de plaintes reçues par le Conseil a augmenté considérablement, passant de 822 seulement à 1 154, un chiffre record. Au cours des cinq années précédant le remaniement du *Code*, le nombre d'affaires reçues s'élevait en moyenne à moins de 740 par exercice financier. Au cours des trois derniers exercices financiers cependant, le nombre de demandes et de plaintes a diminué de manière appréciable. Ce phénomène est particulièrement évident en 2006-2007, exercice au cours duquel le nombre d'affaires reçues devrait atteindre son plus bas niveau depuis le début des années 1990, soit 631 (voir le graphique 1).

Graphique 1 – Volume d'affaires



* Les données des prévisions sont fondées sur les neuf premiers mois (avril à décembre 2006)

Les raisons de cette diminution sont nombreuses et l'une d'entre elles est certainement la solide jurisprudence que le Conseil a été en mesure d'établir depuis sa création. Le Conseil a toujours maintenu que le nombre accru de demandes et de plaintes reçues dans les années qui ont suivi le remaniement du *Code* en 1999 était attribuable en partie à l'inexistence d'une jurisprudence sur les nouvelles dispositions du *Code*, les parties étant davantage susceptibles de solliciter l'intervention du Conseil en raison de l'interprétation incertaine des nouvelles dispositions en question. Cependant, les facteurs dominants dans la diminution des affaires reçues sont l'état de l'économie et la stabilité relative du domaine des relations du travail. L'économie canadienne se porte très bien depuis quelques années. Le taux de croissance a été assez solide et le taux de chômage a atteint son niveau le plus bas en trente ans, soit 6,1 % en décembre 2006. L'histoire a démontré qu'une économie en santé signifie un nombre moins élevé de conflits dans le domaine des relations du travail, c'est-à-dire des grèves et des lock-out moins fréquents, une tendance à conclure des conventions collectives à plus longue durée et une réduction du nombre de demandes et de plaintes au Conseil.

Les statistiques du CCRI en font d'ailleurs foi. Les plaintes de pratique déloyale de travail, qui, généralement, représentent au moins 40 % des affaires reçues dans une année donnée, et qui donnent le pouls du climat des relations du travail, ont chuté de 21 % en 2006-2007. Abstraction faite des plaintes de manquement au devoir de représentation juste, qui sont des plaintes déposées par des employés syndiqués à l'encontre de leur syndicat et dont l'incidence sur l'état de l'économie est moins perceptible, la diminution des plaintes de pratique déloyale de travail serait beaucoup plus marquée en 2006-2007, atteignant 35 %. On a assisté à une baisse appréciable également du nombre de demandes de révision en 2006-2007 (une baisse de 29 %), particulièrement des demandes de réexamen (une baisse de 49 %) et des demandes d'accréditation (une baisse de 31 %), bien que la réduction des demandes d'accréditation représente un retour à des niveaux plus habituels après la réception d'un nombre anormalement élevé de demandes au cours de l'exercice financier précédent.

Au chapitre des affaires tranchées, le Conseil a de manière générale accru sa production à cet égard au cours des dernières années. Ainsi, il a tranché 855 affaires par année en moyenne au cours de la période quinquennale de 2001-2002 à 2005-2006, comparativement à 756 affaires seulement au cours des cinq exercices précédents. Ce chiffre devrait cependant être ramené à 679 en 2006-2007 (voir le graphique 1), le nombre le plus bas depuis 1998-1999. La diminution du nombre d'affaires tranchées par le Conseil est attribuable à une capacité décisionnelle réduite en 2006-2007, une situation à laquelle le Conseil a aussi été confronté en 2004-2005. En effet, les retards dans la nomination et le renouvellement de la nomination de certains membres ont compliqué le processus de constitution des bancs pour instruire les affaires dans bien des cas, de sorte que la tâche de rendre les décisions est revenue directement à des bancs formés d'un seul membre. Le mandat d'un vice-président ayant pris fin le 31 décembre 2006, le Conseil ne peut compter que sur quatre vice-présidents plutôt que sur cinq. En outre, les nouvelles affaires ne sont pas attribuées aux membres dont le mandat s'achève, de manière qu'ils puissent clore avant leur départ tous les dossiers dont ils ont été chargés. C'est donc dire que, dans les faits, le Conseil a pu compter sur quatre vice-présidents pendant la majeure partie de l'exercice 2006-2007. Et cette situation risque de s'aggraver davantage en 2007-2008, le mandat de trois des quatre vice-présidents à temps plein qui restent et celui du président venant à expiration en décembre 2007 ou avant.

Cette diminution du nombre de décisions rendues en 2006-2007 est attribuable également à la décision du Conseil d'investir dans le long terme en procédant à des examens des politiques de traitement des affaires se rapportant aux demandes d'accréditation, aux plaintes de manquement au devoir de représentation juste et, plus récemment, aux demandes de réexamen. Ces examens des politiques ont pour but de réduire l'effort ou le temps requis aux fins du traitement de ces types d'affaires. Chacun des trois examens était présidé par un vice-président et a nécessité beaucoup de temps et de planification, ce qui a réduit d'autant la disponibilité de ces vice-présidents pour trancher des affaires. Néanmoins, étant donné la diminution du nombre d'affaires reçues, le Conseil a estimé que le temps était venu d'entreprendre de tels examens, qui permettront d'accroître son efficacité à l'avenir.

Nonobstant le nombre réduit d'affaires tranchées, le nombre d'affaires en instance devrait être ramené à 606 d'ici la fin de 2006-2007 (voir le graphique 1), le plus bas niveau depuis 1997-1998.

2.1.2 Décisions écrites

Le CCRI a rendu un nombre moins élevé de décisions également en raison de la nécessité accrue de rédiger des décisions détaillées, lesquelles supposent plus d'efforts et plus de temps également. Les affaires plus complexes commandent des décisions plus détaillées étant donné leur nature[1], et bien que le nombre absolu d'affaires complexes tranchées par le Conseil en 2006-2007 ait été plus bas qu'au cours des exercices précédents, ces affaires revêtaient une grande importance et, de ce fait, ont nécessité beaucoup plus d'efforts que ce qui est habituellement requis pour trancher les affaires complexes. On peut penser notamment aux affaires importantes de Cairns, TELUS, NAV CANADA et Aliant Telecom. En outre, les interrogations qu'ont suscitées les nouvelles dispositions législatives de 1999 et l'absence de jurisprudence pour encadrer leur application ont eu pour effet d'inciter les parties à solliciter davantage l'intervention du Conseil pour régler de nombreux litiges nécessitant des décisions écrites.

Ces deux facteurs ont donc fait en sorte que le Conseil a été saisi d'un nombre accru de demandes d'interprétation et d'application des dispositions nouvelles et révisées du *Code*, ce qui s'est dès lors traduit par une augmentation importante de sa jurisprudence. Ces décisions sont utilisées autant pour trancher des affaires complexes que pour donner des précisions sur la manière dont le *Code*, nouvelles dispositions comprises, s'appliquera dans les années à venir. À cet égard, le Conseil s'efforce de rendre, en temps opportun, des décisions justes et juridiquement valables, cohérentes par rapport à des affaires semblables afin de constituer une jurisprudence claire et fiable qui permette de réduire le nombre de demandes de réexamen de décisions rendues par le Conseil ainsi que le risque que celles-ci fassent l'objet d'un contrôle judiciaire à la Cour d'appel fédérale.

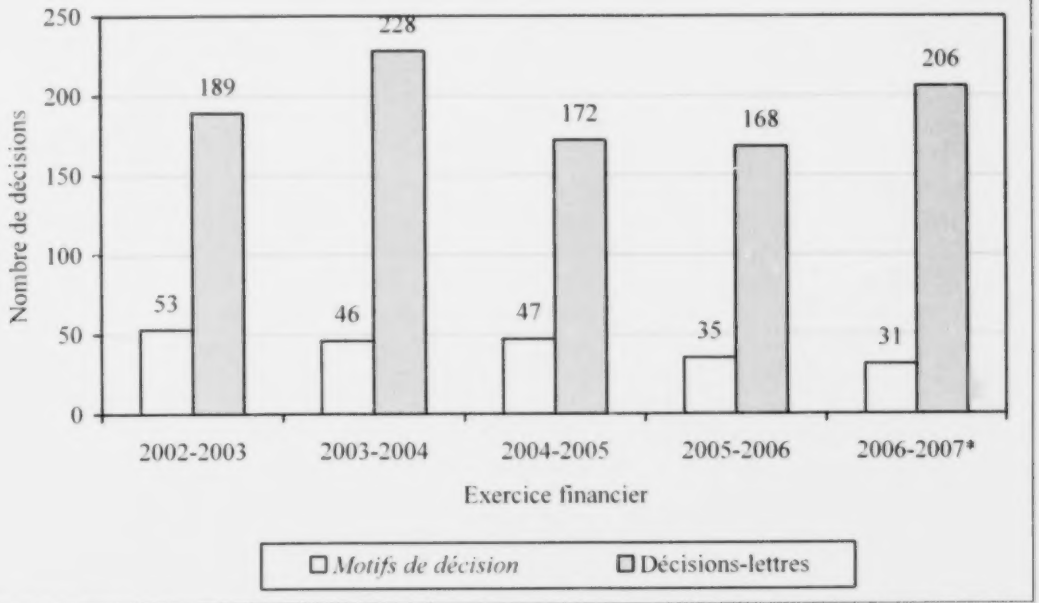
Le graphique 2 fournit des données sur le nombre de *Motifs de décision* et de décisions-lettres rendus par le Conseil au cours des cinq derniers exercices. Le CCRI a rendu, en moyenne, plus de 40 *Motifs de décision* détaillés chaque année pendant les cinq derniers exercices et près de

---

[1] Le Conseil rend des *Motifs de décision* détaillés lorsqu'il s'agit d'affaires d'intérêt national ou qui font jurisprudence. Pour les autres dossiers, le Conseil rend des décisions-lettres plus concises, ce qui accélère le processus décisionnel et apporte des solutions plus rapides aux parties, en matière de relations du travail.

195 décisions-lettres, ce qui au total représente une moyenne de 235 décisions écrites. En 2006-2007, le Conseil s'attend à rédiger 206 décisions-lettres et 31 *Motifs de décision*. Le reste est constitué d'affaires qui ont été retirées ou tranchées par voie d'ordonnance. Dans les cinq exercices précédant les modifications du *Code*, le Conseil avait rendu en moyenne 37 *Motifs de décision* au cours de chacun des exercices et 128 décisions-lettres.

Graphique 2 – Décisions



* Les données des prévisions sont fondées sur les neuf premiers mois (avril à décembre 2006)

2.1.3 Cadre gouvernemental général

Abstraction faite des pressions organisationnelles décrites précédemment, le gouvernement du Canada a instauré un certain nombre de mesures et d'examens en matière de gestion des ressources qui nécessitent l'attention soutenue de tous les ministères et organismes. La mise en oeuvre et la réalisation de projets comme l'examen des dépenses, la modernisation de la fonction publique, le cadre de gestion et de responsabilisation, la fonction de contrôleur moderne et l'amélioration de la vérification interne et des fonctions d'évaluation nécessitent des ressources humaines et financières accrues.

Or, contrairement aux importants ministères, les petits organismes comme le CCRI ont une marge de manoeuvre très réduite sur le plan des ressources financières non discrétionnaires, et il arrive souvent qu'ils n'aient pas les compétences internes requises pour mettre en oeuvre et réaliser les projets. Par conséquent, les ressources qui sont affectées aux initiatives proviennent habituellement des budgets opérationnels, ce qui a bien entendu une incidence négative sur la prestation des services.

2.2 Plans et priorités

2.2.1 Résumé

Le seul résultat stratégique du Conseil, énoncé à la section 1.3, est de favoriser l'établissement et le maintien de relations du travail harmonieuses dans toute entreprise relevant de la compétence du Parlement du Canada en appliquant de manière impartiale, efficace et adéquate les règles de conduite auxquelles sont assujettis les syndicats et les employeurs dans leurs activités de représentation et de négociation. Pour atteindre ce résultat stratégique, le Conseil s'emploie à aider le milieu des relations du travail à trouver des solutions constructives à ses différends, de manière rapide et équitable.

À cette fin, le Conseil mise toujours sur la transparence et sur la prise de décisions responsables, et cela ne changera pas. Toutefois, la priorité numéro un du Conseil au cours des années à venir sera de réduire le temps qu'il met à rendre des décisions et, plus particulièrement, de réduire considérablement l'arriéré des affaires non réglées qui perdure depuis les quelques dernières années.

À cette fin, le Conseil entend d'abord se concentrer sur l'examen général de son efficacité organisationnelle et, notamment, de ses processus opérationnels, dans l'optique de la prestation des services. Ces examens ont pour but de simplifier ou d'accélérer le traitement des affaires afin d'accroître le nombre d'affaires qui peuvent être tranchées avec une capacité décisionnelle donnée.

Le CCRI entend poursuivre un certain nombre d'activités dans les années à venir afin d'atteindre son résultat stratégique et de respecter ses priorités.

2.2.2 Activités prioritaires

Diverses activités sont en cours afin de déterminer si les procédures internes du CCRI en matière de gestion des affaires sont aussi efficaces qu'elles devraient l'être et de dresser la liste des améliorations à apporter afin de réduire le délai de traitement total des affaires. Le délai de traitement est essentiellement composé de deux volets, soit le délai requis par le personnel du Conseil pour traiter la demande, mener l'enquête, offrir des services de médiation aux parties et préparer le dossier avant de le remettre à un vice-président ou à un banc pour qu'une décision soit rendue, ainsi que le délai nécessaire au vice-président ou au banc pour statuer sur l'affaire.

Le Conseil a mené à bonne fin son projet de restructuration du Secrétariat de la gestion des affaires, entrepris au cours de l'exercice précédent — qui a permis d'accroître son efficacité opérationnelle — à l'égard duquel il faudra cependant assurer un suivi et effectuer des rajustements. Plus important encore, le Conseil canalisera ses efforts pour améliorer le traitement de trois types d'affaires, soit les plaintes de manquement au devoir de représentation juste, les demandes de réexamen et les demandes d'accréditation. La raison pour laquelle le choix s'est porté sur ces trois types d'affaires en particulier est qu'elles représentent une proportion importante de la charge de travail du CCRI — plus de 40 % en moyenne au cours des cinq derniers exercices.

Plaintes de manquement au devoir de représentation juste

Les plaintes de manquement au devoir de représentation juste, qui sont des plaintes déposées par des employés syndiqués contre leur syndicat ou ses représentants, pour avoir négligé de les

représenter adéquatement dans l'exercice des droits qui leur sont reconnus par la convention collective, continuent de représenter un pourcentage élevé de la charge de travail du CCRI. Plus du quart des demandes ou plaintes reçues par le Conseil en 2006-2007 entraient dans cette catégorie, une proportion légèrement plus élevée que la moyenne des cinq exercices précédents.

En plus de constituer un fort pourcentage de la charge de travail du CCRI, les plaintes de manquement au devoir de représentation juste sont aussi celles dont le délai de traitement est le plus long. Ce n'est pas parce que leur traitement requiert beaucoup de temps en soi, mais parce qu'elles sont généralement reportées au profit d'affaires plus urgentes, à moins qu'elles ne concernent la prise de mesures disciplinaires graves contre le plaignant. N'importe quelle mesure qui permettrait de réduire les efforts et le délai de traitement de ces affaires serait non seulement bien accueillie par la clientèle, mais aurait aussi une incidence significative sur le rendement global du CCRI. En outre, puisque les plaintes de manquement au devoir de représentation juste sont plus sujettes à être reportées que les autres types d'affaires, l'arriéré de ces affaires continue d'augmenter — de 18,7 % en 2000-2001 à 42,1 % en 2006-2007.

Par conséquent, le CCRI a créé en 2005-2006 le Comité d'examen du processus de traitement des plaintes de manquement au devoir de représentation juste, qui s'est penché sur les meilleures pratiques des commissions provinciales des relations de travail de même que sur les autres mesures qui pourraient simplifier et réduire les formalités administratives liées au traitement de ces plaintes, ce qui, en contrepartie, devrait en réduire considérablement le délai de règlement. Les recommandations du comité et le nouveau processus de traitement ont fait l'objet de discussions avec le Comité de consultation de la clientèle. Les nouvelles mesures ont été mises en oeuvre en janvier 2006, mais le CCRI doit surveiller de près les progrès et l'efficacité des nouvelles mesures et effectuer les rajustements qui s'imposent.

Réexamens

Bien que le *Code* stipule que toute ordonnance ou décision du Conseil est définitive, il habilite le Conseil à réexaminer ses décisions. Les demandes de réexamen de décisions du Conseil représentent aussi une partie considérable de la charge de travail du CCRI. Ce genre d'affaires équivaut à plus de 6 % de la charge de travail moyenne des cinq derniers exercices financiers. Le CCRI continue malheureusement à recevoir un nombre croissant de demandes de réexamen d'affaires qui ont déjà fait l'objet d'un réexamen. Bien que les critères applicables aux demandes de réexamen des décisions sont clairement énoncés dans le *Règlement de 2001 sur le Conseil canadien des relations industrielles* (le *Règlement*), plusieurs de ces demandes se veulent simplement un moyen d'en appeler d'une décision, sans fournir de faits nouveaux ni de motifs différents à l'appui de la demande (en moyenne, 15 % des demandes de réexamen ont été accueillies). En plus d'alourdir la charge de travail du Conseil, cette situation peut occasionner des délais dans la mise en oeuvre des décisions initiales. Le CCRI doit trouver des moyens de rejeter le plus rapidement possible les demandes de réexamen qui ne satisfont pas aux critères de base, ou qui sont clairement non fondées. C'est dans cette optique que le Conseil a mis sur pied un processus d'examen du traitement et du règlement des demandes de réexamen au milieu de 2006. En 2006-2007, des recommandations en vue d'améliorations possibles seront formulées à l'intention de la direction du CCRI, qui devrait, au terme d'un examen, en effectuer la mise en oeuvre à la fin de 2006-2007 ou au début de 2007-2008.

Demandes d'accréditation
Au terme de consultations avec les principaux groupes de clients et intervenants, le CCRI a mis sur pied un comité, en 2004-2005, pour examiner ses pratiques de traitement des affaires quant aux demandes d'accréditation et proposer des mesures concrètes afin de rendre des décisions plus rapides. De nouvelles procédures ont été élaborées et mises à l'essai à la fin de 2004-2005, puis améliorées et mises en oeuvre au début de 2005-2006. L'objectif principal est de traiter et de trancher les demandes d'accréditation courantes (celles qui ne concernent pas des situations inhabituelles soulevant des questions complexes de droit ou de compétence ou qui ne requièrent pas la tenue d'un scrutin) dans un délai de 50 jours. En comparaison, le délai moyen de traitement des demandes d'accréditation reçues pour les cinq exercices financiers précédant la mise en place des nouvelles procédures était de 179 jours.

Le CCRI continue d'assurer le suivi de l'efficacité des nouvelles mesures et d'apporter les derniers rajustements nécessaires pour atteindre l'objectif qu'il s'est fixé et améliorer les résultats obtenus jusqu'à présent. À ce jour, les résultats sont encourageants; le délai de traitement des demandes (y compris les demandes non courantes) reçues et tranchées depuis l'adoption des nouvelles mesures est passé de 106 jours à 73 jours en moyenne.

Consultation de la clientèle
Les consultations formelles et informelles avec la clientèle continuent de revêtir de l'importance pour le CCRI. Le groupe de travail sur les consultations auprès de la clientèle, constitué en 2004-2005 afin de proposer un processus mieux structuré, plus participatif pour consulter des clients de façon régulière, s'est révélé particulièrement utile au cours des derniers exercices. Entre autres choses, ces consultations menées auprès de la clientèle ont contribué à identifier les examens particuliers des processus de gestion des affaires mentionnés précédemment (réexamens, plaintes de manquement au devoir de représentation juste et demandes d'accréditation) et ont mené à la formulation d'une série de recommandations relatives aux nominations des membres du Conseil. Le Comité de consultation de la clientèle continuera d'examiner divers autres moyens de réduire l'arriéré des affaires et proposera des pistes de solutions au cours du nouvel exercice.

2.2.3 Autres activités connexes
Outre les principales activités décrites précédemment, le CCRI a entrepris ou prévoit entreprendre un certain nombre d'activités pour remplir son mandat.

Déménagement
Le Conseil planifie et négocie le déménagement de son bureau de Vancouver dans de nouveaux locaux. Certains détails doivent encore être réglés, mais, à moins de circonstances extérieures, le déménagement aura lieu en 2007-2008. La préparation en vue d'un déménagement prend énormément de temps et nécessite que de nombreux détails soient réglés, en plus de donner lieu à des négociations sans fin entre le Conseil, le ministère des Travaux publics (Travaux publics) et les propriétaires des locaux recherchés. Un déménagement est déjà assez exigeant, mais comme si cela n'était pas suffisant, Travaux publics a indiqué au Conseil que les baux des locaux de son administration centrale et du bureau de Montréal ne seront pas renouvelés. En conséquence, le Conseil devra planifier la réinstallation de ces deux bureaux en vue d'un déménagement au cours de l'année 2008.

Technologie de l'information
Les plans et les efforts du Conseil visant à améliorer son efficacité dans l'ensemble et à atteindre les objectifs de l'initiative du Gouvernement en direct comprennent notamment l'amélioration de son système de technologie de l'information. À cet égard, le Conseil poursuit son projet interne en vue d'améliorer son mode de gestion et de partage de l'information, et de communiquer plus efficacement pour mieux servir ses clients.

Les principaux éléments de ce projet sont les suivants :

- la mise au point du Système de gestion des affaires, qui est le principal système administratif du Conseil, plus particulièrement en matière de production des rapports;
- la création d'un accès sûr à distance aux systèmes et aux bases de données du Conseil pour permettre aux membres du Conseil de travailler même lorsqu'ils doivent effectuer de longs déplacements;
- la mise au point du site Internet du Conseil dans le but d'offrir aux clients un éventail accru de renseignements pertinents et de services en ligne.

Circulaires d'information et avis de pratique
L'un des principaux résultats des discussions qui ont eu lieu avec les principaux groupes de clients est le consensus qui s'est dégagé concernant la nécessité de produire des circulaires d'information et des avis de pratique. Il s'agit d'aider la clientèle et le grand public à mieux comprendre les processus et pratiques du Conseil en ce qui concerne l'application du *Règlement* adopté en décembre 2001 et du *Code*. Les circulaires d'information et les avis de pratique visent essentiellement à accroître l'accessibilité et la transparence des processus du Conseil en expliquant en langage courant comment sont interprétées et appliquées les dispositions du *Code* et du *Règlement*. On espère ainsi que la clientèle en viendra à mieux comprendre et gérer les processus du Conseil de sorte que les affaires puissent être tranchées sur le fond plus facilement et aussi plus rapidement. On s'attend ainsi à ce que la tenue de conférences préparatoires continue d'abréger la durée du processus d'audience proprement dite en rendant le processus de divulgation préalable à l'audience aussi efficace que possible et la préparation des affaires mises au rôle aussi complète que possible. La rédaction de circulaires d'information et d'avis de pratique se veut un processus continu.

Vidéoconférence
Le Conseil a installé des appareils de vidéoconférence dans tous ses bureaux partout au Canada vers la fin de l'exercice 2002-2003, et continue de chercher des moyens d'accroître le recours à ces appareils dans le cadre de procédures externes de manière à rendre le Conseil plus accessible à sa clientèle, d'une part, et à accélérer ses processus, d'autre part, pour réduire le temps de déplacement et les coûts connexes, et faire en sorte que les affaires urgentes puissent être mises au rôle et entendues plus rapidement. Plus récemment, le CCRI a rendu ses appareils de vidéoconférence accessibles à la Commission des relations de travail dans la fonction publique (CRTFP) dans le cadre de procédures externes.

2.2.4 Priorités de la direction

Calendrier de la gestion moderne
Pour assurer la meilleure gestion et la meilleure gouvernance possibles, le Conseil s'est activement engagé dans un certain nombre de projets de modernisation de la gestion chapeautés

par le Conseil du Trésor. Diverses évaluations ont été effectuées au cours des dernières années dans le cadre des projets de fonction de contrôleur moderne, de vérification interne et du Cadre de responsabilisation de la gestion. Des plans d'action ont ensuite été élaborés; toutes les activités projetées mentionnées précédemment font partie intégrante de la stratégie du Conseil eu égard au Cadre de responsabilisation de la gestion.

Une autre activité de modernisation de la gestion qui est projetée au cours du prochain exercice est la mise en oeuvre d'un cycle de planification organisationnelle et opérationnelle remanié. Le Conseil a examiné en profondeur son plan stratégique afin de relier étroitement les plans opérationnels aux objectifs qui le sous-tendent. Cette démarche devrait favoriser une meilleure compréhension de l'orientation du Conseil par le personnel, la direction et les membres du Conseil.

En outre, pour faire suite à la Politique sur la structure de gestion, des ressources et des résultats (SGRR) du Conseil du Trésor, le Conseil procédera à l'examen de son architecture de programme et des mesures de rendement dont celle-ci est assortie.

Ressources humaines

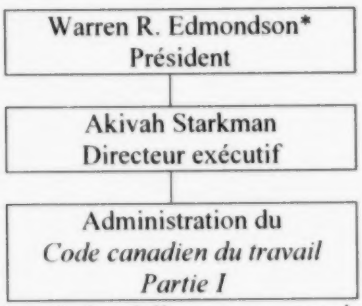
Sur le plan des ressources humaines, le CCRI s'est fixé un certain nombre de priorités stratégiques, soit élaborer et mettre en oeuvre une stratégie de planification des ressources humaines qui sera intégrée à la planification organisationnelle ainsi qu'un programme de surveillance de la classification afin de satisfaire aux exigences du Cadre de responsabilisation de la gestion, et achever la formulation des lignes directrices pour l'application de la nouvelle Politique sur l'apprentissage du Conseil du Trésor entrée en vigueur le 1er janvier 2006.

Le Conseil procède également à l'heure actuelle à la mise au point de son plan d'action pour donner suite aux résultats du Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux de 2005, rendus publics dans la deuxième moitié de 2006. Dans l'ensemble, ces résultats indiquent que le Conseil soutient la comparaison avec le reste de la fonction publique et, dans une moindre mesure, avec d'autres organisations de petite taille. Le plan d'action ne sera achevé qu'à la fin de l'exercice 2006-2007 ou au début de l'exercice 2007-2008, mais nous savons que la planification de la relève constituera une priorité, car plus de 40 % des employés du CCRI ont indiqué qu'ils quitteraient la fonction publique au cours des cinq prochaines années, la plupart pour prendre leur retraite. Ce chiffre est beaucoup plus élevé que la proportion de 30 % obtenue pour la fonction publique dans son ensemble.

SECTION III – RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

3.1 Renseignements sur l'organisation

Responsabilisation



* Le Conseil canadien des relations industrielles est un organisme relevant du portefeuille du ministre du Travail.

3.1.1 Mandat, rôle et responsabilités

La *Loi constitutionnelle de 1867* confère aux provinces la compétence à l'égard de « la propriété et des droits civils », ce qui signifie que la négociation des conventions collectives renfermant les conditions d'emploi des employés est réglementée par les provinces. Toutefois, la loi constitutionnelle accorde une compétence exclusive sur certains secteurs de l'économie au Parlement, qui a jugé bon d'adopter des lois régissant les questions d'emploi dans les secteurs qui lui sont constitutionnellement réservés. Ces lois sont contenues dans le *Code*, qui est divisé en trois parties :

Partie I – Relations du travail
Partie II – Santé et sécurité au travail
Partie III – Normes du travail

La Partie I du *Code* énonce les conditions que doivent remplir les syndicats pour acquérir le droit légal de représenter des employés aux fins de la négociation de conventions collectives avec leur employeur. Elle décrit en outre le processus qui régit le déroulement des négociations collectives et prévoit des redressements pour contrer les infractions commises par toute partie assujettie aux dispositions du *Code*.

La Partie I du *Code* est demeurée pratiquement inchangée depuis 1972. Toutefois, le projet de loi C-19, la *Loi modifiant le Code canadien du travail (Partie I)*, L.R. 1998, ch. 26, entré en vigueur le 1er janvier 1999, a apporté des changements importants au *Code* dans le but de le moderniser et d'améliorer le processus de la négociation collective dans les secteurs d'activité régis par le gouvernement fédéral. En vertu de cette loi, le Conseil canadien des relations du travail a cédé la place au Conseil canadien des relations industrielles à titre de tribunal quasi judiciaire, représentatif et indépendant, chargé de l'interprétation et de l'administration de la Partie I,

Relations du travail, et de certaines dispositions de la Partie II, Santé et sécurité au travail, du *Code*.

Le Conseil canadien des relations industrielles a pour ***mandat*** *de favoriser l'établissement et le maintien de relations du travail fructueuses dans toute entreprise relevant de la compétence du Parlement du Canada.*

À l'appui de son mandat, le Conseil a établi la vision et les valeurs suivantes :

- des décisions sur les demandes et les plaintes rendues de façon juste, rapide et économique;
- le règlement des affaires à l'aide des mécanismes appropriés de règlement des différends;
- un milieu des relations du travail impliqué et bien informé;
- un *Règlement* et des pratiques efficaces élaborés en consultation avec les clients.

Dans la réalisation de son mandat et l'exercice de ses pouvoirs, le Conseil veut être progressif et innovateur, efficient et efficace, transparent, de même que responsable. Le milieu de travail au Conseil favorise l'apprentissage et le perfectionnement, l'harmonie, le travail d'équipe, ainsi que le respect.

Le **rôle** du Conseil consiste à exercer ses pouvoirs conformément au Préambule et aux dispositions du *Code*, où il est dit que le Parlement estime « que l'établissement de bonnes relations du travail sert l'intérêt véritable du Canada en assurant à tous une juste part des fruits du progrès ». À cette fin, le Conseil cherche à répondre aux besoins du milieu des relations du travail d'un bout à l'autre du Canada.

3.1.2 Organisation du Conseil

Tel que le prévoit le *Code*, le Conseil se compose du président, d'au moins deux vice-présidents à temps plein, d'un maximum de six membres à temps plein (dont trois représentent les employeurs et trois représentent les employés) et des membres à temps partiel (représentant, à nombre égal, les employés et les employeurs) nécessaires pour assister le Conseil dans l'exercice de ses fonctions. Tous les membres sont nommés par le gouverneur en conseil : le président et les vice-présidents, pour un mandat maximal de cinq ans, les membres, pour un mandat maximal de trois ans. (Les renseignements concernant les membres du Conseil sont affichés à l'adresse suivante : http://www.ccri-cirb.gc.ca/about/members/index_f.asp).

Le président est le premier dirigeant du Conseil dont il dirige et supervise les activités en vertu du *Code*, notamment en ce qui a trait à :

- l'attribution et la réattribution aux bancs des affaires dont le Conseil est saisi;
- la composition des bancs et la désignation des vice-présidents chargés de les présider;
- la détermination des dates, heures et lieux des audiences;
- la conduite des travaux du Conseil;
- la gestion des affaires internes du Conseil;
- les fonctions du personnel du Conseil.

L'administration centrale du Conseil se trouve dans la région de la capitale nationale. L'appui au Conseil est assuré par le directeur exécutif, qui relève directement du président. Le directeur exécutif est responsable des activités régionales, de la gestion des affaires, des services à la clientèle et de la gestion intégrée, des services financiers ainsi que des ressources humaines. Les services juridiques fournissent de l'aide juridique aux membres du Conseil et aux différents services de ce dernier sur demande et l'avocat général relève directement du président du Conseil.

Le Conseil a également cinq bureaux régionaux situés à Dartmouth, Montréal, Ottawa, Toronto et Vancouver, avec un bureau satellite à Winnipeg. Ces bureaux sont dotés de professionnels des relations du travail et d'équipes chargées de la gestion des affaires. Chaque bureau régional est dirigé par un directeur régional qui relève du directeur exécutif à Ottawa.

3.1.3 Lien de l'organisme avec les résultats du gouvernement du Canada

Liens du Conseil canadien des relations industrielles avec les domaines de résultats du gouvernement du Canada

2007-2008			
(en milliers de $)	Budgétaire		
Résultat stratégique	Fonctionnement	Total Budget principal	Total des dépenses nettes prévues
Administration et interprétation de la Partie I (Relations du travail) et de certaines dispositions de la Partie II (Santé et sécurité au travail) du *Code canadien du travail*	12 437	12 437	**12 437**
Total	**12 437**	**12 437**	**12 437**

L'administration et l'interprétation de la Partie I (Relations du travail) et de certaines dispositions de la Partie II (Santé et sécurité au travail) du *Code* contribuent à la réalisation du domaine de résultat du gouvernement du Canada consistant à « la sécurité du revenu et l'emploi pour les Canadiens ».

3.1.4 Pour communiquer avec le Conseil

Appels sans frais : 1-800-575-9696
Les personnes qui utilisent un ATS devraient communiquer par l'entremise d'un téléphoniste du Service de relais Bell au 1-800-267-6511
Courrier électronique : info@ccri-cirb.gc.ca
Site Web : http://www.ccri-cirb.gc.ca

Pour communiquer avec nos bureaux régionaux, veuillez utiliser l'adresse suivante : http://www.ccri-cirb.gc.ca/contact/index_f.asp.

3.2 Aperçu du rendement financier et tableaux financiers sommaires

Tableau 1 : Dépenses prévues du ministère et équivalents temps plein (ETP)

(en milliers de $)	Prévisions des dépenses 2006-2007	**Dépenses prévues 2007-2008**	Dépenses prévues 2008-2009	Dépenses prévues 2009-2010
Administration et interprétation de la Partie I (Relations du travail) et de certaines dispositions de la Partie II (Santé et sécurité au travail) du *Code canadien du travail*	12 396	**12 437**	12 437	12 437
Total du Budget principal des dépenses*	12 396	**12 437**	12 437	12 437
Rajustements :				
Économies sur les achats				
Administration et interprétation de la Partie I (Relations du travail) et de certaines dispositions de la Partie II (Santé et sécurité au travail) du *Code canadien du travail*	-30			
Budget supplémentaire des dépenses				
Report du budget de fonctionnement	510			
Autres				
Conseil du Trésor Crédit 15	95			
Avantages sociaux des employés (ASE)	-24			
Péremption du budget de fonctionnement des Comptes publics	-600			
Total des rajustements	*-49*	*0*	*0*	*0*
Total des dépenses nettes prévues	12 347	**12 437**	12 437	12 437

Total des dépenses nettes prévues	12 347	**12 437**	12 437	12 437
Plus : Coût des services reçus à titre gracieux	2 793	**3 010**	3 108	3 135
Total des dépenses pour le ministère	15 140	**15 447**	15 545	15 572

Équivalents temps plein	101	**110**	110	110

* Le total du Budget principal des dépenses de 2007-2008 et des exercices à venir s'élève à 41 000 $ environ de plus que celui de l'exercice précédent. Ces différences sont attribuables aux dépenses admissibles aux fins de l'augmentation de 95 000 $ des salaires sous le régime des conventions collectives et de l'augmentation qui s'ensuit du régime d'avantages sociaux des employés de 18 000 $, à un rajustement du taux du régime d'avantages sociaux des employés de 19 % à 18,5 %, ce qui signifie

une baisse de 42 000 $, et à des économies sur les achats, qui représentent une autre baisse de 30 000 $ et qui, pour 2006-2007, figurent sous la rubrique « Rajustements ».

Tableau 2 : Postes votés et législatifs

Poste voté ou législatif (en milliers de $))		**2007-2008 Budget principal**	2006-2007 Budget principal
10	Dépenses de fonctionnement	**10 887**	10 822
(L)	Contributions aux avantages sociaux des employés	**1 550**	1 574
	Total pour le ministère	**12 437**	**12 396**

Tableau 3 : Services reçus à titre gracieux

(en milliers de $)	**2007-2008**
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)	**2 423**
Contributions de l'employeur aux primes du régime d'assurance des employés et dépenses payées par le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (hors les fonds renouvelable)	**587**
Traitements et dépenses connexes liés aux services juridiques fournis par Justice Canada	**0**
Total des services reçus à titre gracieux en 2007-2008	**3 010**